

Comment les banques et les fintechs rivalisent dans la guerre des talents

BANQUE

En pleine transformation, le secteur financier est marqué par une intense compétition pour attirer de nouvelles recrues, notamment sur les métiers technologiques.

Rachel Cotte

Numérisation croissante, nouvelles réglementations, nouveaux acteurs... Le monde de la finance se transforme rapidement et ses besoins en ressources humaines évoluent avec lui. Si banques et fintechs sont souvent perçues comme rivales, les deux univers s'associent de plus en plus pour relever ensemble les défis du secteur. Cette collaboration n'empêche pas une compétition accrue pour attirer les meilleurs talents, notamment dans les métiers technologiques.

Bien que les frontières entre ces deux industries tendent à s'estomper, la culture d'entreprise reste un facteur déterminant pour les candidats. « Ce qui revient beaucoup chez les étudiants en faveur des fintechs, c'est la quête de sens et d'action. Dans une start-up fintech, on a cette idée de *créatif court* : on a une idée le lundi, on met en place un projet pilote assez rapidement, là où hier on n'avait pas de problème à attendre plusieurs années », souligne Mikhaël Prachek, président de l'Observatoire de la fintech, également professeur à HEC et à l'université Paris-Dauphine.

Prise d'initiative

Si les fintechs peuvent séduire par la promesse d'y prendre davantage d'initiatives et la perspective d'une évolution rapide, ces aspects sont nuancés « par leur réalité réglementaire, qui est la même que pour les banques », estime Mikhaël Dellier, directeur exécutif du cabinet de recrutement Michael Page. Pour certaines fonctions, les avantages de la culture fintech sont en effet moins évidents. Sur les métiers de back-office notamment, les tâches et les possibilités d'évolution seront sensiblement les mêmes qu'au sein d'une institution bancaire.

La recherche de sécurité peut par ailleurs prendre le dessus, surtout

Face à la rigéité croissante des grandes banques vis-à-vis du télétravail, les fintechs misent sur la souplesse pour séduire les candidats. Depuis la pandémie de Covid-19, la possibilité de travailler plusieurs jours par semaine à distance est devenue un critère clé pour de nombreux salariés.

Certains fintechs, qui mettent en avant une culture d'entreprise flexible, en font un argument de recrutement majeur. Le modèle hybride – alternant télétravail et présence au bureau – est désormais la norme dans le secteur, qui se distingue aussi en proposant de nombreux postes pouvant être exercés entièrement à distance.

D'autres entreprises sont allées encore plus loin en adoptant des politiques de « *workaway* », qui permettent à leurs collaborateurs de



Bien que les frontières entre les deux industries tendent à s'estomper, la culture d'entreprise reste un facteur déterminant pour les candidats. Photo Shutterstock

dans un contexte économique incertain. « Dans un marché moins dynamique, les banques conservent leur attrait grâce à leur dimension rassurante, leur stabilité relative et la projection de pérennité qu'elles offrent », poursuit Mikhaël Dellier.

Selon Gabriel Marolleau, spécialiste ressources humaines pour l'Observatoire de la fintech, le profil académique influence beaucoup le choix entre les deux univers. « Les étudiants des grandes écoles se tournent plus volontiers vers l'entrepreneuriat et les start-up, ils sont souvent fascinés par la réussite de modèles inspirants. Ceux issus d'universités privilégiées davantage la stabilité qu'offre le monde institutionnel. »

La profitabilité,

pas forcément un critère

Il est difficile de dire si les turbulences du secteur technologique – qui se sont traduites ces dernières années par des plans de licenciement et des difficultés financières

pour certaines fintechs – ont tenu forcé ou non l'attrait pour les banques. Selon Alexandra Chiaramonti, directrice générale internationale du fournisseur de solutions de paiement GoCardless, la profitabilité n'est pas nécessairement un critère pour les candidats. « Nous avons récemment fait une

« Les spécialistes de la tech sont particulièrement recherchés, c'est donc plutôt ce secteur qui nous fait concurrence aujourd'hui. »

ALEXANDRA CHIARAMONTI

Directrice générale internationale de GoCardless

travailler depuis l'étranger une partie de l'année. Le fournisseur de solutions de paiement GoCardless

offre par exemple à ses salariés le choix d'exercer en dehors de leur lieu de vie habituel jusqu'à 90 jours par an. « Cela séduit beaucoup de candidats », observe sa directrice générale internationale, Alexandra Chiaramonti. « La flexibilité a d'ailleurs parfois l'effet de faire venir plus volontiers au bureau. Je suis agréablement surprise de voir que les locaux parisiens sont même un peu suroccupés au quotidien, on commence à pousser les murs », ajoute-t-elle.

Effets pervers

La néobanque Revolut a elle aussi adopté une approche très souple en la matière en permettant à ses équipes de travailler l'équivalent de deux mois par an depuis un autre pays. Cette formule ne semble toutefois pas systématiquement tenir sa principale promesse, à savoir une vie professionnelle et personnelle. Selon le média spécialisée *Effinancialcareers*, des salariés de

Revolut affirmaient l'an dernier devoir travailler 12 à 14 heures par jour pour tenir leurs objectifs.

D'autres effets pervers du travail à distance – baisse de motivation et déengagement des salariés, manque de cohésion d'équipe – sont régulièrement mis en avant par ses pourfendeurs. Des éléments repris à leur compte par certaines grandes banques de Wall Street, qui ont été plusieurs à récemment encourager, voire imposer, le retour de leurs salariés au bureau.

Posture anachronique

Alors que Citic continue de défendre le modèle du télétravail deux jours

par semaine, le PDG de JP Morgan, Jamie Dimon, a encore récemment

rejeté les appels de ses employés visant à assouplir sa politique de retour au 100 % présentiel. Le dirigeant a déploré l'inattention de ses collaborateurs lors des réunions Zoom, ainsi qu'une baisse de leur efficacité. La première banque américaine a suivi le même chemin que sa concurrente Goldman Sachs, qui fut l'une des premières à remettre en cause le travail hybride.

acquisition en sachant qu'elle allait empiéter sur la rentabilité, mais cela va contribuer à notre croissance globale. Je ne pense pas que cela les effraie forcément, car ils sont rassurés par notre longévité », observe-t-elle.

Gabriel Marolleau abonde : « Il y a certes un besoin d'être rassuré, mais je n'ai pas identifié de point bloquant par rapport à ça. D'autant plus qu'aujourd'hui, peu de jeunes s'imaginent rester quinze ans dans la même entreprise. Ce sont, de plus, souvent des profils qui ont la possibilité de rebondir par la suite. »

Dans un contexte de décloisonnement croissant entre ces deux mondes, les transients et alter-re-tours sont d'ailleurs courants. « Certaines fintechs vont rechercher quelqu'un qui vient d'un milieu bancaire et pourra leur apporter de la structure, une expérience et son réseau, tandis que le monde corporate peut être friand de personnes qui ont une logique d'innovation, d'agilité », détaille Mikhaël Prachek.

Le télétravail, l'arme fatale des start-up de la finance

dans le recrutement

Si les géants de Wall Street peuvent compter sur leur prestige et leurs salaires élevés pour continuer d'attirer les talents, une posture aussi radicale paraît anachronique compte tenu des attentes des nouvelles générations. La flexibilité est devenue, au même titre que la

Certaines entreprises ont adopté le « work away » qui permet à leurs collaborateurs de travailler depuis l'étranger une partie de l'année.

rénumération ou les perspectives d'évolution, un critère décisif dans le choix d'un emploi. Face à ces nouvelles priorités, les grandes banques françaises adoptent une posture plus modérée. La plupart ont en effet maintenu une approche hybride, intégrant généralement deux à trois jours de travail à distance par semaine.

« L'IT se place en seconde place des métiers dans lesquels elles recrutent, représentant 13,5 % des embauches, derrière les métiers de relation clientèle », souligne la Fédération bancaire française (FBF). La rétention de ces profils n'est pas toujours évidente : habitués à une certaine souplesse, les employés issus de la tech peuvent être déstabilisés par les contraintes réglementaires propres au secteur financier. ■

annonces judiciaires & légales

COMMUNE DU MESSIL LE ROI AVIS D'ENQUÊTE PUBLIQUE - MODIFICATION N°2 DU PLAN LOCAL D'URBANISME (PLU)

Par arrêté municipal n° P2025-04, en date du 28 février 2025, le Maire du Messil Le Roi a décidé de soumettre à l'enquête publique le projet de modification n°2 du Plan Local d'Urbanisme de la commune du Messil Le Roi, pendant une durée de trente-quatre jours (34) consécutifs du **vendredi 28 mars 2025 à 8h45 au mercredi 30 avril 2025** inclus à 17h30, en mairie du Messil Le Roi.

Pendant toute la durée de l'enquête publique, soit du **vendredi 28 mars 2025 à 8h45 au vendredi 30 avril 2025 à 17h30**, le dossier d'enquête publique sera accessible au public au service de l'urbanisme de la mairie, 1 rue du général Lederc, 78600 Le Messil Le Roi :

- au format papier consultable à la mairie du Messil Le Roi aux jours et heures habituels d'ouverture de la mairie, soit du mardi au vendredi de 8h45 à 12h30 et de 13h30 à 17h30, et le samedi de 8h45 à 12h15,

- au format dématérialisé depuis le site internet de la mairie (<https://www.ville-messilleuroi.fr>) qui donnera accès à un site internet spécifique comportant le registre dématérialisé : <https://www.registre-numerique.fr/modif2-plu-messil-le-roi>

et depuis un poste informatique dédié mis à la disposition du public à la mairie aux jours et heures habituels d'ouverture de celle-ci indiqués précédemment (dossier dématérialisé).

Le commissaire enquêteur se tiendra à la disposition du public à la mairie du Messil Le Roi - 1 rue du général Lederc, 78600 Le Messil Le Roi - afin de recevoir ses observations et propositions écrites ou orales aux dates et heures suivantes :

- **Vendredi 28 mars 2025 de 10h00 à 12h00**
- **Vendredi 11 avril 2025 de 15h30 à 17h30**
- **Mercredi 30 avril 2025 de 14h30 à 16h30**

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.

Le calibrage de l'annonce est établi de filer à filer.

Les départements habilités sont 75, 78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.



Les Echos

« Les titres de 18h »

Chaque soir, les articles qui font la une de l'actualité pour ne rien rater des titres de la journée.

newsletters@lesechos.fr



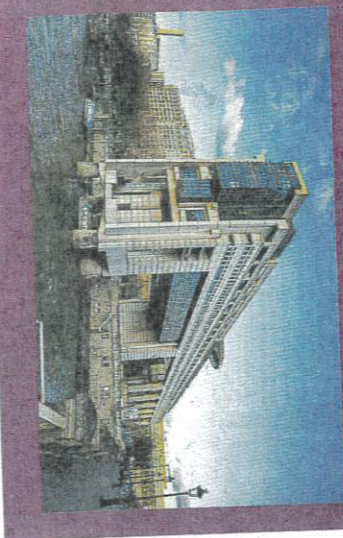


Ukraine: l'Europe se réarme

- Les Vingt-Sept explorent plusieurs pistes pour accroître fortement et rapidement leurs efforts militaires.
- L'exercice vire au casse-tête pour la France, qui s'est engagée à réduire son énorme déficit public. // PAGES 4 ET 28
- Les valeurs du secteur de la défense s'envolent sur les places boursières du Vieux Continent.

analyse

Protection sociale :
une dette oubliée
de 200 milliards // P. 8



Egalité femmes-hommes
Les entreprises françaises
restent en pointe // P. 3



IA CoreWeave
s'apprête
à débarquer
à Wall Street // P. 24

Marchés Donald Trump relance
la spéculation sur les cryptomonnaies // P. 30

Routes Un fardeau de plus en plus lourd
pour les collectivités locales // P. 26

L'éditorial

La France sans défense budgétaire



Situé dans la paix, préparé à la guerre, les Français qui se réunissent jeudi pour venir à la rescousse de l'Ukraine semblent avoir enfin compris l'urgence et l'importance du moment. En cherchant à promouvoir la souveraineté de l'UE, Emmanuel Macron a eu un rôle précurseur depuis 2017. Le président français est de nouveau à la manœuvre pour accélérer le réarmement du continent, avec un allié inattendu : le futur chancelier allemand Friedrich Merz.

Mais la France est rattrapée par son incurie budgétaire. Les moyens des Armées ont certes été nettement relevés via les lois de programmation. Mais c'était avant l'improbable scénario du lâchage de Kiev par l'Amérique. Il va falloir aller bien au-delà. Alors que les efforts qui vont devoir être réalisés pour réduire le déficit sont déjà considérables, et que le gouvernement Bavrois ne semble pas en

La situation exceptionnelle va-t-elle entraîner une réponse exceptionnelle ? C'est malheureusement peu probable, même si on peut à tout le moins espérer que la remise en chantier de la réforme des retraites revienne à ce que Michel Barnier avait prévu : quelques ajustements mais pas de recul. Si l'Etat doit dépenser davantage pour la défense, il faudra réduire la voiture sur la dépense sociale. Mais soyons lucides, la réponse sera avant tout européenne. Pas en trépanant les règles de déficit, mais grâce à des pays comme l'Allemagne qui ont les moyens et la volonté de réinvestir massivement (après avoir beaucoup trop tardé). Et surtout via des outils communs aux Vingt-Sept, que ce soit la mobilisation de fonds existants (puisque les priorités changent), et via un nouvel emprunt européen. Ce serait la solution la plus adaptée pour financer rapidement et à bas coût des dépenses qu'il faut

par **Philippe BOURGAIN**



Smartphones: l'offensive des Chinois

TELECOMS Le Mobile World Congress a ouvert lundi à Barcelone avec une présence massive des fabricants chinois de smartphones. Xiaomi et Huawei présentent leurs appareils très haut de gamme vendus entre 1.500 et 2.000 euros. Ils donnent le ton aux 100.000 visiteurs de cette grand-messe du mobile. Même le nouveau géant américain du secteur, Brendan Carr, a fait le déplacement pour défendre la vision de son pays résolument contre toute régulation et hostilité aux dispositifs mis en place sous le gouvernement de Barack Obama pour assurer la neutralité du Net. // PAGES 16-17

Les constructeurs auto soulagés par l'assouplissement des pénalités CO₂

TRANSPORT La Commission européenne a décidé de créer un mécanisme de flexibilité afin d'éviter aux constructeurs automobiles, en retard sur les objectifs de réduction des émissions de CO₂, de payer des amendes en 2025. Seront prises en compte les émissions sur trois ans, de 2025 à 2027, au lieu d'une seule année, ce qui donnera aux groupes retardataires la possibilité de se rattraper, sans avoir besoin de pénaliser les bons élèves qui disposeront de leur côté d'un crédit d'émissions. Initialement, les constructeurs



devaient abaisser de 15 % moyenne leurs émissions de CO₂ en 2025, selon une trajectoire décidée en 2019. « Les objectifs restent les mêmes, mais l'industrie a plus de marge de manœuvre », déclare la présidente de la Commission européenne Ursula von der Leyen. Les constructeurs réclamaient un allongement du délai de conformité d'un à deux ans. Ils ont déjà commencé à lancer la bataille suivante : l'interdiction de vendre des voitures électriques à partir de 2035. // PAGE 21

Les Européens cherchent un remède à la crise de l'acier

INDUSTRIE LOURDE Le dialogue stratégique sur l'acier lancé par la Commission européenne avec les industriels commence ce mardi. Il doit permettre de bâtir un plan d'action pour sortir le secteur de l'ornière alors que se profilent les

cessés de baisser. Le taux d'utilisation des capacités de production plonge à environ 60 % et les quantités d'acier produites à bas coût en Asie ou en Inde ne cessent de progresser. La France, la Belgique, l'Espagne, l'Italie, la Chine, la Rou-

te, le Japon et les Etats-Unis tentent aussi la Commission d'examiner les moyens possibles pour protéger l'industrie sidérurgique après l'expiration des sauvegardes en juin 2026. L'exécutif bruxellois promet aussi de « surveiller de près l'efficacité de la mesure » de la taxe carbo-

